

Marjaana Kalli

Perehdyttämisopas K-Supermarket Seinäjoki

Opinnäytetyö

Syksy 2013

Liiketoiminta ja kulttuuri

Liiketalouden koulutusohjelma



SEINÄJOEN AMMATTIKORKEAKOULU

Opinnäytetyön tiivistelmä

Koulutusyksikkö: Liiketoiminta ja kulttuuri

Koulutusohjelma: Liiketalouden koulutusohjelma

Tekijä: Marjaana Kalli

Työn nimi: Perehdyttämisopas K-Supermarket Seinäjoki

Ohjaaja: Pirjo Salmela

Vuosi:	2013	Sivumäärä:	Liitteiden lukumäärä: 1
--------	------	------------	-------------------------

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli tehdä kattava ja selkeä perehdyttämisopas K-Supermarket Seinäjoelle. Perehdyttämisopas on lähinnä tarkoitettu uusille työntekijöille, kuten kesätyöntekijöille ja harjoittelijoille. Perehdyttämisopas voi myös toimia vanhoille työntekijöille muistikirjana, jos esimerkiksi vanhan työntekijän pitää sijaistaa toista osastovastaavaa.

Teoreettisessa viitekehyksessä paneudutaan perehdyttämiseen ja asiakaspalveluun. Perehdyttämisen osiossa kerrotaan, mitä perehdyttäminen on ja miten se tulisi suunnitella. Sen lisäksi pohditaan hyvän perehdyttämisen tunnuspiirteitä. Asiakaspalvelu-osiossa syvennyttään siihen, mitä asiakaspalvelu on ja mitä ominaisuuksia tarvitaan hyvään asiakaspalveluun. Tämän lisäksi pohditaan asiakaspalvelun haasteita ja asiakaspalvelua kilpailutekijänä.

Itse perehdyttämisoppaaseen koottiin tietoa kattavasti mutta selkeästi talon omista tavoista ja säännöistä, osastojen toimintatavoista sekä työsuhte- ja työturvallisuusasioista. Oppaan kokoamiseen käytettiin lähdekirjallisuutta sekä esimieheltä ja osastovastaavilta saatuja tietoja. Perehdyttämisoppaasta saatiin näin kattava tietopaketti uusille työntekijöille tavoitteiden mukaan.

Avainsanat: Perehdyttäminen, asiakaspalvelu

SEINÄJOKI UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Thesis abstract

Faculty: School of Business and Culture

Degree programme: Business Management

Author: Marjaana Kalli

Title of thesis: Orientation guide for K-Supermarket Seinäjoki

Supervisor: Pirjo Salmela

Year:	2013	Number of pages:	Number of appendices: 1
-------	------	------------------	-------------------------

The purpose of this thesis was to make a comprehensive and clear new employee orientation guide for K-Supermarket Seinäjoki. The orientation guide is aimed primarily at new employees, such as summer workers and apprentices. The orientation guide can serve as a memory book for old employees, for example, if the employee must cover for the employee in charge of another department.

The theoretical framework is focused on new employee orientation and customer service. The new employee orientation section describes what the employee orientation is and how it should be planned. In addition, it discusses the characteristics of good employee orientation. The customer service section discusses what customer service is and what features you need for good customer service. In addition, it deals with the challenges of customer service and customer service as a competitive factor.

In fact, the new employee orientation guide was compiled to include comprehensive but clear information about the company's own habits and rules, departmental practices, as well as employee safety and health issues. The source material used in compiling the guide consisted of literature and information provided by the supervisor and the person in charge of the department. This resulted in a handbook for new employees with a comprehensive information package.

Keywords: new employee orientation, customer service

SISÄLTÖ

Opinnäytetyön tiivistelmä.....	2
Thesis abstract.....	3
SISÄLTÖ	4
Kuvio- ja taulukkoluetelo.....	5
1 JOHDANTO	1
1.1 Työn tausta	1
1.2 Työn tavoitteet.....	1
2 PEREHDYTYKS.....	3
2.1 Perehdyttäminen ja sen lähtökohdat	3
2.2 Perehdyttämisen suunnittelu	7
2.2.1 Perehdyttäjät.....	9
2.2.2 Perehdytettävä.....	11
2.3 Hyvän perehdytyksen tunnuspiirteet	12
3 ASIAKASPALVELU.....	15
3.1 Asiakaspalvelu	15
3.2 Asiakaspalvelun haasteet	22
3.3 Asiakaspalvelu kilpailutekijänä.....	25
4 PEREHDYTTÄMISOPPAAN LAATIMINEN.....	28
4.1 Kohdeyritys	28
4.2 Toteutus	28
4.3 Perehdyttämisosoppaan sisältö	30
5 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA	32
LÄHTEET	34
LIITTEET	35

Kuvio- ja taulukkoluetelo

Kuvio 1 Säilyttävä perehdyttäminen pitää yllä vallitsevia työkäytäntöjä (Kjelin & Kuusisto 2003, 37)	4
Kuvio 2 Hyvän perehdyttämisen tunnuspiirteitä (Kupias & Peltola 2009, 113)	13
Kuvio 3 Keskeiset käsitteet (Aarnikoivu 2005, 17)	16
Kuvio 4 Tyytymättömän asiakkaan kohtaaminen (Aarnikoivu 2005, 73)	23

1 JOHDANTO

1.1 Työn tausta

Toimeksianto työhön tuli K-Supermarket Seinäjoelta, jossa opinnäytetyön tekijä on itse töissä. Tekijän pohtiessa mahdollisia opinnäytetyön aiheita K-Supermarket Seinäjoen vastuuhenkilön kanssa tuli puheeksi perehdyttämisoppaat. Yritykseltä puuttuu virallinen ja päivitetty version perehdyttämisoppaasta. Aikaisemmin perehdyttäminen on tapahtunut lähinnä suullisesti, ja kirjallisesti on annettu esimerkiksi ohjeita siitä, kuinka asiakaspalvelutilanteessa kuuluisi toimia K-Supermarket Seinäjoella.

Perehdyttämisopas aiheena tuntui heti luontevalta ratkaisulta, koska tekijä on kiinnostunut alasta ja kokee, että työ kaupan alalla on myös tulevaisuudessa potentiaalinen valinta.

Työssä paneudutaan perehdyttämiseen ja miten se on kannattavinta suunnitella ja toteuttaa. Toinen tärkeä osa-alue on asiakaspalvelu. Kaupan vahvuuksiin ja kilpailukykyyn kuuluu ensiluokkainen asiakaspalvelu, joten jo perehdytystilanteessa on hyvä painottaa asiakaspalvelun tärkeyteen.

1.2 Työn tavoitteet

Työn tavoitteena on saada K-Supermarket Seinäjoelle eheä ja selkeä perehdyttämisopas, joka tulevaisuudessa helpottaa perehdyttämistilanteita. Perehdyttämisoppaan tehtävä olisi tutustuttaa uusi työntekijä nopeasti ja hyvin uuden työpaikan toimintatapoihin ja omaan toiminta-alueeseensa.

Kun perehdytys hoidetaan alusta asti huolella, lisää se työntekijän tuottavuutta yritykselle. Hyvän perehdytyksen jälkeen virheiden ja lisäopastuksen määrä vähennee huomattavasti, jolloin myös perehdyttäjä pystyy keskittymään omaan vastuualueeseensa.

Perehdyttämisen jälkeen perehdyttämisoppaan on jatkossa tarkoitus toimia uuden työntekijän tukena sekä muistiona. Perehdyttämisopas voi toimia myös vakituisille työntekijöille muistinvirkistykseenä, esimerkiksi tietyn osaston vastaavan sijaiselle.

Työ on toiminnallinen kehittämishanke, johon kuuluu teoreettinen osuus sekä toiminnallinen osuus. Teoreettinen osa painottuu perehdyttämisen lähtökohtiin sekä perehdyttämisen sisältöön ja toteutukseen. Työssä pohditaan erilaisia perehdyttämisen toimintakonsepteja. Lisäksi työssä pohditaan esimiehen sekä työntekijän roolia perehdyttämisessä, sekä mitkä ovat esimiehen ydintehtävät perehdytystä suunniteltaessa. Teoreettisessa osassa käsitellään myös asiakaspalvelua ja sen tärkeyttä kaupallisella alalla.

Opinnäytetyö toteutetaan yhteistyössä lähinnä kauppiaan sekä osastovastaavien kanssa. Tavoitteena on saada palautetta avoimella haastattelulla osastovastaavilta. Suunnitelmana on lisäksi saada palautetta kesätyöntekijöiltä sekä edellisenä syksynä tulleet uudelta työntekijältä, koska heillä on perehdytys tuoreena muistissa. Lisäksi opinnäytetyön tekijä pystyy myös miettimään parannusehdotuksia perehdytykseen oman kokemuksensa pohjalta. Mielenpitoet ja parannusehdotukset ovat erittäin tärkeitä, jotta tulevaisuudessa perehdytys pystytään suunnittelemaan ja toteuttamaan mahdollisimman tuottavasti.

2 PEREHDYTYYS

Tässä luvussa luodaan katsaus perehdyttämiseen. Luvussa pohditaan sitä, kuinka perehdyttäminen kannattaisi suunnitella ja toteuttaa. Luvussa pohditaan myös perehdyttäjän sekä itse perehtyjän roolia perehdytyksessä. Viimeisessä alaluvussa käydään läpi myös hyvän perehdytyksen tunnuspiirteitä.

2.1 Perehdyttäminen ja sen lähtökohdat

Aiemmin perehdyttämisessä oli kyse ensisijaisesti työhön opastamisesta (Kupias & Peltola 2009, 13). Laajempaa perehdyttämistä - yritykseen ja työyhteisöön tutustumista - ei pidetty niin tärkeänä siitä syystä, että työympäristöt eivät olleet kovin monimutkaisia ja myöhemmin siksi, että tehtävät olivat senlaatuaisia, että laajempaa perehdytystä ei työn suorittamiseksi tarvittu. Nykyään pelkkä työhön opastaminen ei enää riitä, vaan laajempi perehdyttäminen on tullut yhä tärkeämmäksi organisaatioiden ja työtehtävien monimutkaistuessa (mp.). Työntekijän on yhä tärkeämpää ymmärtää, kuinka organisaatio toimii ja miksi se on olemassa.

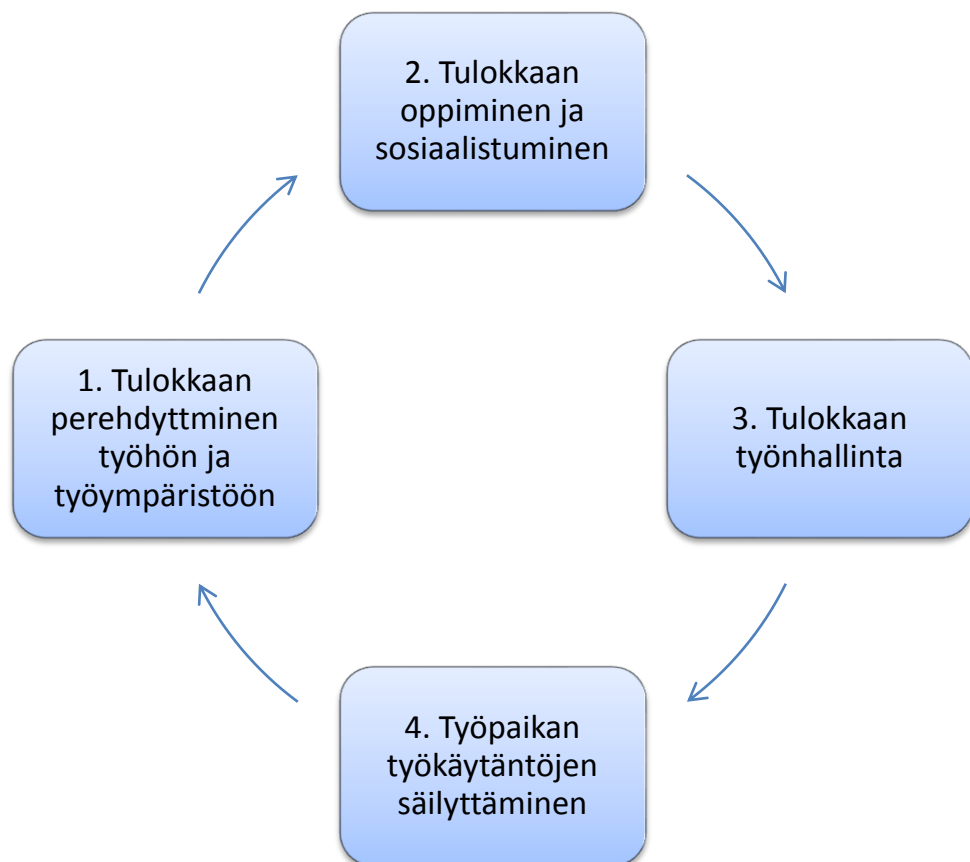
Kankaan (2003, 4) mukaan perehdyttämisellä tarkoitetaan kaikkia niitä toimenpiteitä, joiden avulla perehdytettävä oppii tuntemaan työpaikkansa, sen toiminta-ajatuksen ja liikeidean sekä työpaikan tavat. Perehdytettävä oppii myös tuntemaan työpaikkansa työtoverit ja asiakkaat. Tärkeää on myös oppia työtehtävät sekä tietää työhön kohdistuvat odotukset ja oma vastuu koko työyhteisön toiminnassa.

Myös Österberg (2005, 90) toteaa, että perehdyttämisellä tarkoitetaan kaikkia niitä toimenpiteitä, joiden avulla uusi työntekijä pääsee mahdollisimman nopeasti osaksi työyhteisöä ja oppii vaadittavat tehtävät. Oli työntekijä sitten uusi ai työtehtäviin vaihtava työntekijä, perehdyttämistä tarvitaan. Mutta mitä nopeammin perehdytettävä oppii uudet tehtävät ja pystyy työskentelemään itsenäisesti ilman jatkuvaa ohjausta, sitä nopeammin siitä hyötyvät muut työntekijät ja koko yritys. Näin perehdyttämiseen käytetty aika tulee monin kerroin takaisin.

Santalahden (2005, 4) mukaan perehdyttämisessä käsiteltäviin asioihin kuuluu muun muassa kertoa tulokkaalle työn tarkoitus ja se mikä merkitys sillä on työpai-

kalle ja asiakkaille. Työhön liittyvät yleiset toimintatavat ja ohjeet on syytä käydä läpi, sekä työsuhteen perusasiat, esimerkiksi palkanmaksu, työaika ja yleiset pelisäännöt esimerkiksi sairastumisen varalta.

Helsilä (2009, 48) toteaa, että perehdyttämisen tarkoitus on sitä, että yritys pyrkii sopeuttamaan henkilön mahdollisimman nopeasti ja joustavasti työhön ja työympäristöön. Hänen mukaan joissain tilanteissa on myös syytä tutustuttaa uusi työntekijä uuteen paikkakuntaan. Hänen mukaansa perehdyttäminen koskee myös uusiin tehtäviin siirtyviä työntekijöitä.



Kuvio 1 Säilyttävä perehdyttäminen pitää yllä vallitsevia työkäytäntöjä (Kjelin & Kuusisto 2003, 37)

Kjelinin ja Kuusiston (2003, 37 - 38) mukaan perehdyttäminen on toimenpidesarja, jolla edistetään uuden työntekijän sopeutumista työhön ja työyhteisöön, sekä uuden työn hallintaa. Perehdyttämistä painotetaan usein työnopastusnäkökulmasta, mutta on kuitenkin muistettava, että työnopastus on vain osa perehdyttämisprosessia. Työn laatu sekä työturvallisuus- ja työsuojelunäkökulmat korostuvat työn-

opastusta painottavassa perehdyttämisessä. Perinteistä perehdyttämismallia kutsutaan säilyttäväksi perehdyttämiseksi sen jatkuvuutta korostavan tavoitteen vuoksi.

Kupias ja Peltola (2009, 114) kertovat että, kun ihmisten käsityksiä oppimisesta on tutkittu, oppiminen on selitetty seuraavanlaisesti:

1. Tiedot lisääntyvät.
2. Muistaa asiat ja pystyy toistamaan ne tarvittaessa
3. Pystyy soveltamaan tietoja
4. Ymmärtää asiat
5. Ajattelu muuttuu, näkee jotkut asiat uudella tavalla
6. Muuttuu itse ihmisenä

Oppiminen voidaan nähdä toistavana toimintana esimerkiksi kohtien 1–3 mukaan tai tietynlaisena kehittymisenä kohtien 3–6 mukaan oppijan ajattelussa sekä toiminnassa (Kupias & Peltola 2009, 114).

Yksittäisten perehdyttämistilanteiden tavoitteet voivat olla eri organisaatioissa hyvin erilaisia ja oppimistavoitteita painotetaan eri tavalla eri perehdyttämiskonseptien mukaan (Kupias & Peltola 2009, 114–116). Oppiminen voidaan jakaa kolmeen tapaan; toistavaan oppimiseen, ymmärtävään oppimiseen ja luovaan oppimiseen. Toistavan oppimisen tavoitteena on, että perehtyjä tietää tai osa jonkun yksittäisen toiminnon perehdyttämistilanteen jälkeen. Olennaista oppimisessa on riittävä asioiden ja toimintojen toisto sekä muistisäännöt. Toistavassa oppimisessa perehtyjä on vastaanottajan roolissa ja perehtyjän oletetaan osaavan perehdyttämishetken jälkeen tietävän, muistavan tai osaavan tietyn asian tai tehtävän. Ymmärtävässä oppimisessa haasteellisempaa on se, että perehtyjä ymmärtää opetettavan asian, joka vaatii sen, että asiat perustellaan ja perehtyjä pystyy itse aktiivisesti työstämään niitä mielessään itse sekä perehdyttäjän kanssa. Tavoitteeseen pääseminen vaatii aktiivista asioiden työstämistä. Luovassa oppimisessa toivotaan, että perehdyttämistilanteissa luotaisiin jotain uutta yhdessä perehtyjän kanssa. Tällaisissa

oppimistavoitteissa edellytetään, että perehtyjää rohkaistaan suhtautumaan kriittisesti perehdyttämiseen ja arvioimaan se. Luovassa oppimisessa pyritään löytämään uusia näkökulmia yhdistelemällä eri näkökulmia ja asioita.

Österberg (2005, 90) toteaa, että perehdyttäminen on tärkeää monista eri syistä. Hyvän perehdyttämisen avulla uusi työntekijä pystyy nopeammin oppimaan työtehtävänsä, kuin että perusteellista perehdyttämistä ei olisi ollut lainkaan. Näin työntekijä oppii tekemään työtehtävänsä oikein ja virheet vähenevät huomattavasti. Näin pystytään säästämään myös virheiden korjaamiseen käytetty aika. Asialla on paljon merkitystä, koska usein virheiden korjaamiseen kuluu useamman työntekijän aikaa. Tämä hyödyttää koko työyhteisöä niin, ettei keskeytyksiä uudelta työntekijältä tule niin paljon.

Kankaan (2003, 9) mukaan perehdyttäminen alkaa nykyään jo työhönottovaiheessa. Uuden työntekijän kanssa keskustellaan jo työhaastattelussa sekä työsuhteen solmimista koskevan päätöksen jälkeen työhön liittyvistä asioista, esimerkiksi organisaatiosta, asiakkaista, työsuhteasioista ja talon omista tavoista. Kierros tulevalla työpaikalla antaa uudelle työntekijälle kokonaiskuvan työpaikasta. Tärkeää on kuitenkin se, että uusi tulokas saa myönteisen ensivaikutelman uudesta työpaikastaan, koska myönteinen ensivaikutelma luo vakaan pohjan yhteistyölle.

Österbergin (2005, 91) mukaan perehdyttäminen tulee aloittaa perehdytettävän vastaanotolla sekä keskustelulla, jossa esitellään perehdyttämissuunnitelma ja tavoitteena on myös keskinäinen tutustuminen. Keskustelussa on hyvä käydä läpi suunniteltu aikataulu ja tavoite, jolloin perehdytettävältä odotetaan itsenäisiä tuloksia. Perehdytettävälle on esiteltävä hänen toimenkuvansa ja mikä hänen roolinsa on yrityksen tavoitteiden toteuttamisessa.

Hyvä etenemistapa perehdyttämisessä on esimerkiksi se, että ensin perehdytettävä seuraa asiakaspalvelutilannetta taustalta ja seuraavassa vaiheessa hän osallistuu itse tapahtumaan, mutta perehdyttäjä hoitaa työn käytännössä. Seuraavassa vaiheessa roolit vaihtuvat ja perehdytettävä hoitaa itse asiakaspalvelutilanteen perehdyttäjän seurattessa vierellä. Tämän jälkeen perehdytettävä on valmis toimimaan itsenäisesti. Kun perehdyttämisessä menetellään tällä tavalla, luo se turval-

lisuuden tuntua perehdytettävälle ja hän pystyy rauhassa kuuntelemaan, oppimaan ja kyselemään (Österberg 2005, 91).

Kun uuteen työhön on saatu perinpohjainen opastus, tuntee perehdytettävä olonsa turvalliseksi uuden työnsä alussa. Aloittelijalta puuttuvat usein turvallisen työskentelyn perustiedot ja -taidot, joten perehdyttävälle tulisi kertoa työpaikan vaaralliset kohteet. Kun perehdyttäminen on hoidettu hyvin ja perusteellisesti, vaikuttaa se positiivisesti perehdytettävän mielialaan ja se saa hänet sitoutumaan nopeammin yritykseen ja työyhteisöön (Österberg 2005, 90).

Österbergin (2005, 91) mukaan perehdyttämisen laajuus riippuu paljon tulevista työtehtävistä, sekä työsuhteen laadusta. Lyhyisiin työsuhteisiin tulevilla, esimerkiksi harjoittelijoilla ja kesätyöntekijöillä, perehdyttämiseen käytettävä aika on rajallinen, joten sen tulee pitää sisällään kaikkein oleellisin tieto työhön liittyen. Jo yhdessä vuodessa työtehtävissä käytettävä tekniikka ja työympäristöt saattavat muuttua monella tapaa, joten esimerkiksi pitkältä perhevapaalta palaavalle työntekijälle on järjestettävä perehdyttämisjakso.

Perehdyttämisen laajuuteen vaikuttaa oleellisesti perehdytettävän tuleva rooli, aiempi ammatillinen osaaminen, työkokemus ja ikä. Kokenut työntekijä on usein tottunut työskentelemään erilaisissa työtehtävissä ja on usein aktiivisempi ja omaaloitteisempi, kuin nuori, jolla on vain vähän kokemusta ja ammattiosaamista. Nuori työntekijä tarvitsee enemmän tietoa perusasioista ja näin ollen hänen perehdyttämisjaksonsa kestää pidempään kuin kokeneemman tulokkaan (Österberg 2005, 91).

2.2 Perehdyttämisen suunnittelu

Kjelinin ja Kuusiston (2003, 199) mukaan perehdyttämissuunnitelma, joka on joustava, tukee perehdyttämistä. Perehdyttämissuunnitelma luo rungon ja aikataulun perehdyttämiselle. Suunnitelma on tärkeää käydä perehdytettävän kanssa läpi ja mahdollisesti muokata sitä perehdytettävän tarpeiden mukaan.

Perehdyttämissuunnitelman esimerkkirunko:

- aikataulu: esimerkiksi minkälaisella aikataululla perehdyttäminen tullaan hoitamaan.
- vaiheet: mitä eri vaiheita perehdytys pitää sisällään, esimerkiksi yrityksen esittely, työtehtävien läpikäynti ja työturvallisuusasiat.
- vastuu: käydään läpi esimerkiksi yrityksen vastuu henkilöt ja omat vastuualueet
- sisältö: mitä perehdyttäminen pitää sisällään.
- menetelmät: millä tavoin perehdyttäminen tullaan hoitamaan.
- seuranta: perehdyttämisen eteneminen esimerkiksi kehityskeskustelulla esimiehen kanssa.

Perehdyttämisen perussääntöjä sisällön rakentamisessa ovat kokonaiskuvan antaminen, oikea ajoitus sekä perehdyttämisen konkreettisuus. Suunnittelua helpottaa yksinkertainen kysymys, että mikä auttaa työntekijää menestymään tehtävässään (Kjelin & Kuusisto 2003, 199).

Kankaan (2003, 7) mukaan perehdyttämisen suunnittelu on asioiden tietoista ja tavoitteellista pohtimista ennakkoon. Hyvään suunnitteluun sisältyy perehdyttämisen tavoitteiden asettaminen ja tavoitteisiin pääsyn varmistaminen. Hyvän suunnittelun pohjalta syntyy suunnitelma, joka tuo toimintaan johdonmukaisuutta ja tehokkuutta.

Perehdyttäminen ja työnopastus ovat suunniteltava ja toteutettava tarpeen mukaan, koska perehdytettäviä sekä perehdytystä tai työnopastusta edellyttäviä tilanteita on monenlaisia (Kangas 2003, 4). Perehdyttämisen laajuus ja perusteellisuus vaihtelevat työtehtävistä riippuen, mutta kaikissa tapauksissa on syytä käydä läpi esimerkiksi perehdyttäminen yritykseen, työpaikkaan sekä itse työhön (Helsilä 2009, 48).

Perehdyttämisen prosessissa kehittyvät sekä tulokas, että koko työympäristö. Kuten Kupias ja Peltola (2009, 46) toteavat, että kehittämisen raameina ovat tulokas, työ ja työympäristö, ja mittareina toimivat alkuunpääsyn nopeus sekä tarvittavan itsenäisyyden saavuttaminen. Tarvittava itsenäisyys työntekoon vaihtelee eri yrityksissä sekä työtehtävissä paljon. Tarkoituksenmukainen organisointi tarkoittaa siis sekä yrityksen että tulokkaan kannalta hyvää perehdyttämistä. Yrityksessä vakituisesti työskentelevät ja perehdyttämisen suunnittelijat varmistavat tavoitteen saavuttamisen ja menestymisen.

Kjelin ja Kuusisto (2003, 175-176) toteavat, että perehdyttämisen suunnittelussa on panostettava tilanteisiin, jotka antavat mahdollisuuden yhteiseen pohdintaan ja keskusteluun. Keskusteluissa painotetaan eri näkökulmien esiintuomista ja sitä kautta uusien toimintatapojen mahdollisuutta.

Kankaan (2003, 5) mukaan hyvä perehdyttäminen vie aikaa, mutta siihen käytetty aika tulee monin verroin takaisin, sillä mitä nopeammin uusi tulokas oppii uudet asiat, sitä nopeammin hän pystyy työskentelemään itsenäisesti.

2.2.1 Perehdyttäjät

Kjelinin ja Kuusiston (2003, 187) mukaan esimies on aina vastuussa perehdyttämisen suunnittelusta ja toteuttamisesta, joten on tärkeää, että esimies nimeää työpaikalla tietyn perehdyttäjän. Perehdyttäjän rooliin kuuluu toimia tukihenkilönä uudelle työntekijälle. Kangas (2003, 9) toteaa, että esimiehen tulee tiedottaa uudesta tulokkaasta etukäteen ja esimiehen tulee myös sopia, kuka tulokkaan ottaa vastaan, ellei hän itse pysty olemaan paikalla. Kupiaksen ja Peltolan (2009, 47) mukaan yhä useammassa yrityksessä perehdyttämiseen osallistuukin koko työyhteisö. Näin ollen perehdyttäminen kuuluu jokaisen työntekijän tehtäviin ja prosessin kehittämiseen osallistuvat kaikki.

Hyppäsen (2013, 217–218) mukaan esimiehen vastuulle perehdyttämisessä kuuluu perehdyttämisohjelman suunnittelu, työtilojen ja -välineiden järjestäminen, tehtävien jako muiden perehdytykseen osallistuvien kesken, uuden työntekijän vastaanottaminen, keskustelu hänen kanssaan, yrityksen esittely ja selvitys työsuoje-

lusta, työkavereiden esittely ja perehdytyksen seuraaminen. Esimies on vastuussa siitä, että yrityksessä on olemassa perehdyttämissuunnitelma ja siihen on käytettävissä tarvittavat voimavarat. Perehdyttämiseen liittyvät toimenpiteet esimiehen olisi syytä hoitaa etukäteen, jotta tarpeelliset asiat olisivat jo valmiina uuden työntekijän aloittaessa. esimerkiksi työvaatteiden tilaaminen on syytä tehdä jo etukäteen. Arvokasta oppimis- ja työaika menee hukkaan, jos käytännön asioiden hoitaminen aloitetaan vasta uuden työntekijän aloittaessa.

Hyvä perehdyttäjä onkin yleensä kohtuullisen kokenut työntekijä, mutta hän ei ole kuitenkaan unohtanut, miltä uudessa työpaikassa aloittaminen tuntuu. Hyvä perehdyttäminen vaatii asian merkityksen sisäistämistä, aikaa ja motivaatiota, joten keskeisin hyvän perehdyttäjän ominaisuus onkin kiinnostus toisen auttamiseen ja opastamiseen. Hyvä perehdyttäjä luo ensin kokonaiskuvan ja kertoo mitä, asioita aiotaan käydä läpi perehdyttämisen alkuvaiheessa. Uusi tulokas on aloittaessaan jatkuvassa informaatiovirrassa, joten perehdyttämisen jaksottaminen olisi erittäin tärkeää. Parhaimmillaan uusi työntekijä saakin tukea ja opastusta sitä mukaan, kun tilanne sitä vaatii (Kjelin & Kuusisto 2003, 196).

Perehdyttäjän tulee muistaa, että itselle selvät asiat eivät kuitenkaan ole aina toiselle selviä. Perehdyttämisessä on syytä muistaa, että vältytään monilta väärinymmärryksiltä ja ongelmatilanteilta, kun muistetaan, ettei itsestään selviä asioita ole (Kangas 2004, 12). Kupiaksen ja Peltolan (2009, 114) mukaan perehdyttäjä voi parhaimmillaan olla oppimisen edistäjä koko työyhteisössä. Perehdyttäjän tulee tarkastella omaa ja koko organisaation käsitystä oppimisesta, sekä arvioida millaista oppiminen on erilaisissa perehdyttämistilanteissa.

Työssään perehdyttäjä joutuu kohtaamaan monia erilaisia tilanteita. Perehdyttäjällä täytyy olla tilanteeseen sopiva ote perehdyttämiseen, kun perehdytettävä tulee uuteen työympäristöön sekä uuteen tehtävään. Toisaalta taas perehdyttäjällä täytyy olla erilainen tilannekohtainen ote perehdyttämiseen, kun perehdytettävällä on tietämystä perehdytettävästä asiasta, mutta hän joutuu muuttamaan toimintatapaansa sekä ajatteluaan perehdyttämisen aikana. Jokainen perehdyttäjä voi olla oppimisen edistäjä, kun hän vain on tietoinen omasta oppimiskäsityksestään. Kaikilla on omia oppimiskäsityksiä ja ne vaikuttavat siihen, kuinka perehdyttäminen suunnitellaan ja toteutetaan. Tämä taas vaikuttaa siihen, että mitä asioita painotetaan

perehdyttämisessä ja kuinka kiinnostuneita perehdyttäjät ovat perehdytettävän aiemmasta kokemuksesta, sekä millaisia työtapoja perehdyttämiseen valitaan. Perehdyttäjän on tärkeä tiedostaa omat oppimiskäsityksensä ja ovatko ne sopu-
soinnussa työyhteisönsä vaatimusten kanssa (Kupias & Peltola 2009, 119, 125).

Kupiaksen ja Peltolan (2009, 139, 140) mukaan perehdyttämisessä tähdätään siihen, että perehdytettävä pystyy olemaan itsenäinen toimija työssään. Perehdyttäjän tehtävä onkin tehdä itsestensä tarpeeton perehdyttämisjakson aikana. Jatkossa perehdyttäjä toki voi toimia tietynlaisena luottamushenkilönä perehdytettävälle, mutta tarkoituksena on, että suhde muuttuu normaaliksi kollegasuhteeksi ja esimiehen kanssa tavalliseksi esimies-alaisuudeksi. Lopullisesti perehdyttämisen hyvät tai huonot puolet pystytään punnitsemaan vasta yksittäisessä perehdyttämistilanteessa, jossa perehdyttäjän osaamaton toiminta voi pilata hyvin suunnitellun perehdyttämiskonseptin. Toisaalta taitava perehdyttäjä voi myös pelastaa huonosti suunnitellun ja organisoidun perehdyttämisen.

2.2.2 Perehdytettävä

Kupiaksen & Peltolan (2009, 46, 65) mukaan päähenkilö perehdyttämisessä onkin perehdytettävä itse. Kun uusi työntekijä tulee yritykseen, hänellä on muistissa kaikki työhönottoon liittyvät tunteet ja tapahtumat. Alkulähtökohta on useimmiten positiivinen ja se antaa tukevan astinlaudan työlle ja yritykseen perehtymiseen.

Yleensä jo työhönottovaiheessa uuden tulokkaan kanssa on keskusteltu asioista ja hän on mahdollisesti saanut luettavaksi erilaista aineistoa. Perusasiat tulokas voi oppia parissa kolmessa päivässä, mutta täysin itsenäisen työskentelyn oppimiseen tarvitaan paljon enemmän aikaa (Kangas 2003, 4).

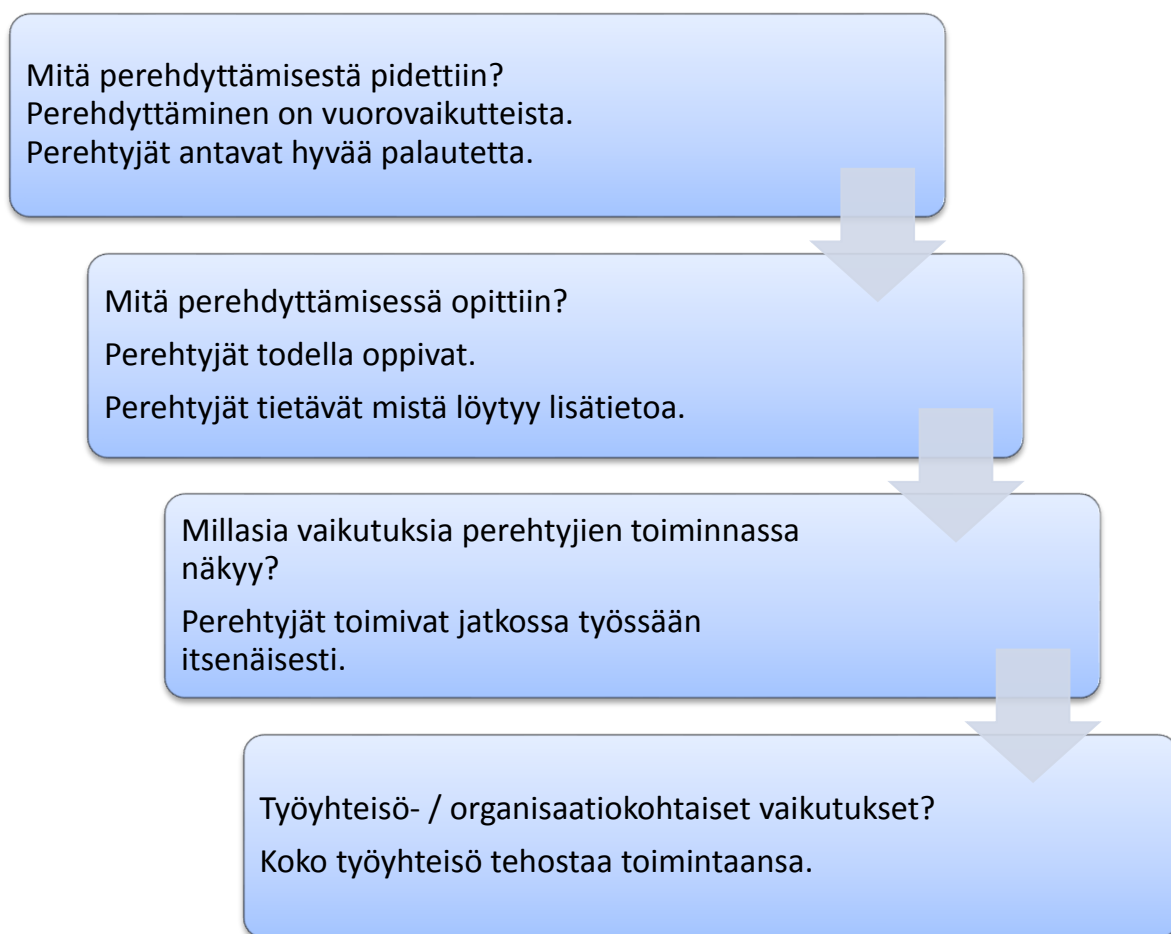
On kuitenkin tärkeää, että perehdytettävä kysyy, ellei hän ymmärrä tai tiedä. Tulokkaan on otettava itsekin aktiivisesti vastuu omasta oppimisestaan. Ongelma voi tosin olla myös se, että tulokas ei itse huomaa, ettei hän osaa tai ymmärrä kyseistä tehtävää (Kangas 2004, 12).

Kupiaksen ja Peltolan (2009, 127) mukaan on tärkeää, että perehtyjä voi tuoda aikaisempaa osaamista ja kokemustansa esiin. Aikaisempi osaaminen voi toimia näin ollen myös ponnahduslautana uudelle oppimiselle. Alkuvaiheessa perehdytettävä saattaa tarvita paljon tukea ja neuvoa, mutta pikkuhiljaa vastuu perehtymisestä siirtyy itse perehdytettävälle.

2.3 Hyvän perehdytyksen tunnuspiirteet

Kupiaksen ja Peltolan (2009, 112) mukaan hyvän perehdyttämisen tunnuspiirteistä tuodaan harvoin esille vaikutuksia työyhteisöön sekä organisaatioon. Organisaatiokohtaisissa vaikutuksissa näkyvät liiketaloudelliset vaikutukset.

Kjelinin ja Kuusiston (2003, 197) mukaan hyvässä perehdyttämisessä luodaan perehdytettävälle aktiivinen rooli, jossa hän asettaa itselleen tavoitteita ja suunnittelee myös omaa perehdyttämistään.



Kuvio 2 Hyvän perehdyttämisen tunnuspiirteitä (Kupias & Peltola 2009, 113)

Kupiaksen ja Peltolan (2009, 112–113) mukaan perehdytyksen organisaatio- ja työyhteisökohtaiset vaikutukset näkyvät aina taustalla, kun perehdyttämistä suunnitellaan ja toteutetaan. Nämä vaikutukset vaihtelevat eri konseptien mukaan, ja perehdyttämisen tulee tuottaa lisäarvoa sekä organisaatiolle että työyhteisölle. Kuvion 2 mukaisesti hyvän perehdyttämisen tunnuspiirteitä ovat esimerkiksi se, että perehdyttäminen on vuorovaikutteista sekä ammattitaitoista. Hyvän perehdyttämisen vaikutuksia ovat esimerkiksi, se että perehtyjä saa kokonaiskuvan omasta työstään ja yrityksestä ja perehtyjät pystyvät toimimaan itsenäisesti työssään ja he ovat työyhteisössä aktiivisia jäseniä.

Hyvä perehdyttäminen vaikuttaa koko työorganisaatioon, joka näkyy kaikissa organisaatioissa organisaation perustehtävän tukemisena tai toiminnan laadun yllä-

pitämisenä sekä kehittämisessä. Hyvän perehdyttämisen kuuluukin tuottaa lisäarvoa koko yritykselle ja työyhteisölle (Kupias & Peltola 2009, 112).

Kankaan (2003, 5) mukaan hyvästä perehdyttämisestä on monenlaista hyötyä. Mitä nopeammin uusi tulokas oppii työnsä, sitä vähemmän hän tarvitsee muiden apua ja neuvoja. Nopea oppiminen hyödyttää siis koko työyhteisöä ja se vaikuttaa positiivisesti tulokkaan mielialaa, motivaatioon ja jaksamiseen. Hyvin hoidettu perehdyttäminen vähentää myös poissaoloja ja henkilöstön vaihtuvuutta.

Kupiaksen ja Peltolan (2009, 166) mukaan perehdyttämisen tehokkuuden kertoo loppujen lopuksi se, kuinka hyvin perehdytettävä oppimiansa asioita toteuttaa. Mitä paremmin perehdytettävä on omaksunut ja ymmärtänyt asiat, sitä todennäköisemmin hän osaa myös toimia oikein työssään ja työyhteisössään.

3 ASIAKASPALVELU

Tässä luvussa käsitellään asiakaspalvelua ja mitä ominaisuuksia tarvitaan siihen, että pystytään hyvään asiakaspalveluun. Asiakaspalvelu on yrityksessä tärkeä kilpailutekijä, joten on syytä pohtia, mikä on hyvää asiakaspalvelua ja mitä haasteita asiakaspalvelu tuo.

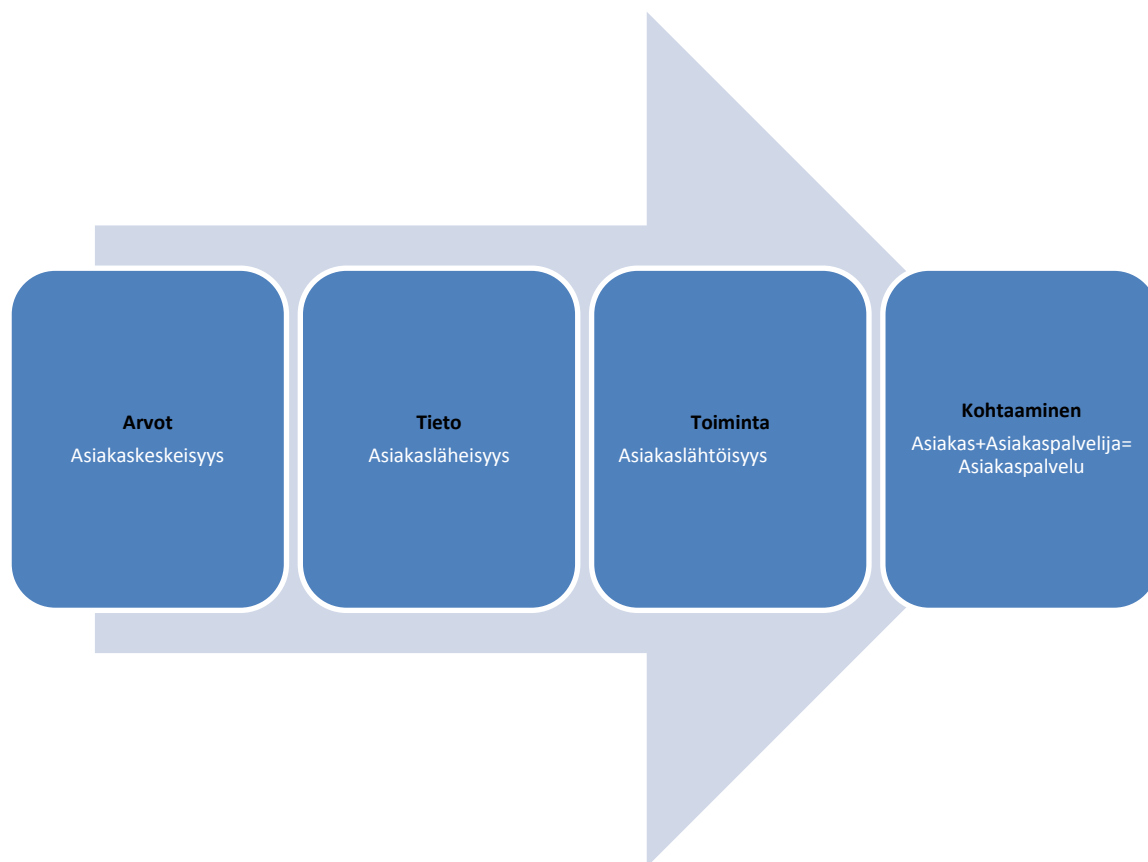
3.1 Asiakaspalvelu

Aarnikoivun (2005, 16) mukaan asiakaspalvelu on tilanne, jossa asiakaspalvelija ilmentää yrityksen arvoja ja suhdetta asiakkaaseen heidän kohdatessaan. Lundbergin ja Töytärin (2010, 170–171) mukaan asiakaspalvelu on ennen kaikkea kontaktilaji. Asiakaspalvelijan tulee ottaa kontakti asiakkaaseen viimeistään siinä vaiheessa, kun asiakas sitä hakee. Kovin usein asiakkaan kohtaamiseen ei tarvitse erikoista osaamista, vaan asenne ratkaisee. Kaikki palvelutilanteet ovat kuitenkin erilaisia, eikä asiakkaan kohtaamiseen ole mitään erityistä mallia, jonka mukaan toimia. Jokaisen palvelutilanteen erilaisuus tuo asiakaspalveluun omat haasteensa, mutta se tuo työhön myös mielenkiintoa. Kun asiakas on päättänyt tuoda rahat yritykselle, tulisi ne ottaa vastaan iloisesti kiittäen. Lupaukset ovat ennen kaikkea pidettävä, olivat ne sitten paperilla tai sähköisessä järjestelmässä. Valitusten ja kehitysehdotusten vastaanottaminen kertoo välittämisestä ja välinpitämätön yritys saattaa ajan kanssa huomata kanta-asiakkaansa kadonneen, ellei lupauksia pidetä.

On siis pidettävä huoli, että lupaukset pidetään ja sitoudutaan siihen, että lupaukset tullaan toteuttamaan. Jos kuitenkin lupauksen pitämisessä epäonnistutaan, on ensisijaisen tärkeää, että asiaa pahoitellaan ja pyritään löytämään hyvitys virheelle, ja mikäli on mahdollista, asiakkaan esittämä pyyntö tullaan ylittämään (Lundberg & Töytäri 2010, 170).

Aarnikoivu (2005, 16) lisää vielä, että asiakaslähtöisyyden toteutuminen edellyttää sitoutumista yrityksen asiakaskeskeisyyden arvoon. Asiakaslähtöisyyden edellytyksiin kuuluu myös asiakasläheisyyden toteutuminen, joka kumpuaa asiakaskeskeisyyden arvoista. Asiakasläheisyydellä Aarnikoivu tarkoittaa sitä, että yrityksellä

asiakkaita koskevaa tietopääomaa, jota aktiivisesti kartutetaan eri tiedonkeruukanavia käyttäen.



Kuvio 3 Keskeiset käsitteet (Aarnikoivu 2005, 17)

Aarnikoivun (2005, 19–20, 28–30) mukaan nykytilanteessa yritykset pystyvät erottumaan massasta asiakaspalvelun avulla, koska hyvää asiakaspalvelua ei kilpailija voi varastaa. Yritysten avainkysymys on nykyisessä markkinatilanteessa se, että kuinka asiakas saadaan ostamaan juuri omasta yrityksestä, kun markkinoilla on lukuisia kilpailijoita. Tällöin palvelukokemuksen tuottamisesta asiakkaalle tulee avainsana yrityksille. Asiakaspalvelu onkin enenevässä määrin markkinointikeino ja erottautumisväline kilpailijoiden rinnalla. Asiakkaita on tietenkin erilaisia, joten yksilöllinen palvelu pitäisi toteutua asiakaskohtaamisessa. Hyvää asiakaspalvelua on se, että asiakaspalvelija toimii asiakkaan hyväksi. Hyvään asiakaspalveluun kuuluu myös asiakaskeskeisen toiminnan arvojen ymmärrys. Asiakaskeskeisen toiminnan toteuttamiseen ei ole olemassa yksittäistä patenttiratkaisua, vaan sisältö koostuu yrityksen asiakkaista ja potentiaalisista asiakkaista käsin. Se, että yrityk-

sen arvoihin kuuluu asiakaskeskeisyys, ei kerro yrityksen toiminnasta käytännössä mitään, mutta se kertoo sen, että asiakkailta on merkittävä rooli yritykselle.

Asiakaspalvelua ei voi suunnitella, kehittää ja toteuttaa ilman tietoa asiakkuuksista. Asiakaspalvelussa ei ole olemassa yhtä oikeaa toimintatapaa, joka jokainen yritys voisi käyttää sellaisenaan. Tärkein asiakaspalvelijan ominaisuus on siis oikea palveluasenne. Hänellä tulee olla halua palvella asiakasta, sekä perehtyä asiakkaan odotuksien täyttämiseen. Asiakaspalvelijan tulee keskittyä asiakkaan tarpeiden tyydyttämiseen ja asiakassuhteen hoitamiseen. Asiakaskohtaamisessa asiakaspalvelijan tulee herättää asiakkaassa oivalluksen siitä, että on olemassa keino, jolla tuotetaan asiakkaalle arvoa. Onnistumisia ei mitata ainoastaan lisämyynillä, vaan asiakasuskollisuudella sekä tyytyväisyydellä. Asiakaspalvelija rakentaa myös luottamussuhdetta asiakkaan ja yrityksen välille, sekä mahdollistaa asiakkaan yksilöllisen huomioimisen tiedon keruulla ja sen tallennuksella. Hän myös ymmärtää olevansa asiakaspalvelija ja myyjä, jonka tarkoituksena on myydä yritys asiakkaalle niin, että syntyy kestävä asiakassuhde. Hyvä asiakaspalvelija on myös ylpeä työstään ja hän tietää toimintansa vaikutuksen koko yrityksen maineeseen (Aarnikoivu 2005, 37, 59).

Lahtisen ja Isoviidan (2001, 1–3) mukaan on tärkeää luoda hyvä ensivaikutelma palvelutapahtuman onnistumiseksi. Kun ensivaikutelma on onnistunut, antaa asiakas tulevaisuudessa helpommin anteeksi mahdolliset pienet virheet ja puutteet. Ensivaikutelmaan vaikuttaa eniten palveluympäristö, asiakaspalvelijat, palveluun kohdistuvat odotukset ja mielikuva yrityksestä. Yrityksen ympäristö, toimitilat sekä niiden miljöö ovat tavallaan yrityksen käyntikortti. Ympäristön lisäksi opasteiden helppolukuisuus, sijoitus ja hyvä näkyvyys luovat toimivaa kuvaa palvelusta. Asiakkaan mielikuva yrityksestä ja henkilökunnasta muodostuu jo ennen sanojen vaihtoa. Asiakaspalvelijan hymy, äänenkäyttö sekä tapa palvella vaikuttavat paljon tunnelmaan.

Oheisviestintä, esimerkiksi elekieli ja äänenkäyttö, ovat asioita, jotka antavat asiakkaalle todellisen kuvan asiakaspalvelijan palvelualttiudesta. Asiakaspalvelijan on tärkeää antaa itsestään luotettava kuva ja hänen tulee olla uskottava palvelutilanteessa, vaikka tilanteessa käytettävät sanat olisivat opeteltu. Kohtelias tervehdys jokaisen asiakkaan kohdalla on tärkeää, jotta asiakas tuntee, että hänen palvele-

mistaan pidetään tärkeänä. Palvelutilanteissa on tärkeää muistaa katsekontakti. Reilu katsekontakti asiakkaaseen antaa avoimen ja rehellisen kuvan asiakaspalvelijasta (Lahtinen & Isoviita 2001, 3).

Taulukko 1 Eleviestintä (Lahtinen & Isoviita 2001, 3)

Myönteinen eleviestintä

- Avoin hymy
- Katsekontakti
- Pään kallistus sivulle
- Pään nyökyttäminen
- Avoimet kädet
- Eteenpäin kumartunut asento
- Vartalon kääntäminen puhujaa kohti

Kielteinen eleviestintä

- Nyrpeä ilme, suupielet alaspäin
- Jalkoihin ja kulmien alta katsominen
- "Nenä pystyssä" nirppanokkamaisesti
- Puuskamaisesti rinnalle ristityt kädet
- Ristityt jalat ja muut lukitut eleet
- Vetäytyminen pois päin

Lahtisen ja Isoviidan (2001, 3) mukaan ystävällinen ja ryhdikäs olemus herättää asiakkaassa luottamusta. Ystävällinen katse helpottaa myös asiakaspalvelutilanteessa lähestymistä. Myönteiseen vaikutelmaan vaikuttavat myös selkeä ja rauhallinen äänenkäyttö. Hitaan ja monotonisen puheen asiakas saattaa kokea epäkoheliaana. Keskusteluetaisyys on myös merkittävä asia asiakaspalvelussa. Liian pitkä etäisyys voi asiakkaasta tuntua torjuvalta ja liika läheisyys saatetaan kokea häiritseväksi. Sopiva keskusteluetaisyys on yleensä kättelyetaisyys.

Valvion (2010, 107–109) mukaan asiakaspalvelu on kaksipuolista kommunikaatiota ja se muodostuu kolmesta osa-alueesta, jotka ovat ilmeet ja eleet, äänenpainot ja sanat. Asiakaspalvelijan rooli vaatii esiintymistä. Tärkeää on, että ihminen voi

olla oma itsensä, mutta asiakaspalvelutehtävissä olevien täytyy pystyä esittämään omaa rooliaan sille kuuluvalla tavalla. Esiintyminen on haasteellista, koska sanattomalla viestinnällä voidaan vaikuttaa koko palvelutapahtuman kulkuun. Sanaton viestintä voidaan jakaa esimerkiksi seuraaviin alueisiin:

- kehon asento
- liikkuminen palvelutilanteessa
- ilmeet ja eleet
- katsekontakti
- äänenpainot ja sanat
- oman innostuneisuuden näyttö

Näihin asioihin tulisi kiinnittää huomiota palvelutilanteessa. Hyvä ryhti ja asento ovat tärkeitä asiakaspalvelutilanteessa, koska tämä kehon ele viestii asiakkaalle, että häntä ollaan valmiita palvelemaan. Melkein jokainen asiakaspalvelutilanne voidaan katsoa esiintymiseksi ja asiakaspalvelija edustaa yritystä ulospäin, joten ei ole yhdentekevää, että millainen ulkoinen olemus asiakaspalvelijalla on. Vaikka sanat ja puhe ovat tärkeitä, myyjän eleet paljastavat sen, onko hän palvelutilanteessa mukana koko persoonallaan.

Kehon kieli paljastaa helposti sen, kuinka uskottava ja luotettava asiakaspalvelija on. Uskottavuutta ja asiantuntevuutta lisää rauhallinen liikkuminen, kun taas nopeat liikkeet voivat näyttää asiakkaasta hermostuneilta, eikä se vakuuta asiakasta asiakaspalvelijan asiantuntevuudesta. Liiallista innostusta ja hosuvaa vaikutelmaa pitää myös välttää, koska tämä ylikorostunut huomaavaisuus saattaa tuntua asiakkaasta kiusalliselta. Asiakaspalvelutilanteessa kannattaakin hyödyntää itselleen tyypillisiä eleitä ja omaa luonnollista persoonaansa. Hymyily kannattaa aina, koska sen vaikutukset ovat huomattavia. Asiakkaiden on miellyttävämpää katsoa hymyilevää asiakaspalvelijaa, kuin taas vakavalla ilmeellä olevaa myyjää (Valvio 2010,114).

Valvion (2010, 116, 118) mukaan asiakaspalvelutilanteen voimakkain vaikuttamisen keino on katsekontakti. Sen avulla asiakkaalle pystytään osoittamaan, että heidät on huomattu. Katsekontakti voidaan jakaa kolmeen erilaiseen tyyppiin, jotka ovat virkakatse, sosiaalinen katse ja intiimi katse. Virkakatse muodostuu rajattuun kolmioon, minkä silmät ja otsan keskikohta muodostaa. Tämä katse kertoo, että tilanne on virallinen ja käsiteltävä asia pelkkä työasia. Sosiaalisen katseen voidaan sanoa keskittyvän koko kasvoihin ja intiimi katseen raja on huomattavasti isompi ja siinä katsotaan koko ihmistä.

Asiakaspalvelussa on tärkeää pitää mielessä nämä eri katsetyypit ja niiden sopivuus eri tilanteisiin. Esimerkiksi reklamaatiotilanteessa katseen tulisi olla virkakatse, joka on kaikista turvallisin vaihtoehto. Kun asiakkaalle taas suositellaan jotain, tulisi käyttäytyä sosiaalisemmin. Sosiaalinen katse herättää luottamusta ja on avoin. Varsinkin tuttujen asiakkaiden kanssa on luontevaa olla vähemmän virallinen (Valvio 2010, 118).

Valvion (2010, 87–88) mukaan asiakas arvostaa yksilöllistä huomioimista. Ihmisten yksilölliseen huomioimiseen pätevät yksinkertaiset ohjeet:

- Huomioi samat ihmiset eri tavalla, ja eri ihmiset eri tavalla
- Uskalla tehdä asioita toisin
- Huomio ihmiset myös silloin, kun he sitä vähiten odottavat.
- Yritä muistaa jotakin asiakkaalle ominaista ja huomioida se esimerkiksi sanoin, koska se tuntuu henkilökohtaiselta.

Aarnikoivun (2005, 93) mukaan asiakaspalvelutilanne on niin sanottu totuuden hetki. Asiakaspalvelutilanteet ovat ainutkertaisia, eivätkä tilanteet toistu koskaan samanlaisina. Asiakaspalvelutilanteissa pätee sääntö 1/12, jonka mukaan yhden kielteisen kokemuksen sattuessa tarvitaan 12 positiivista kokemusta. Asiakaspalvelutilanteessa vaikuttavat asiakaspalvelija, asiakas ja yritys, sekä erilaiset tilanteet. Myös asiakaspalvelijan persoona ja palveluasenne vaikuttavat kohtaamiseen. Itse asiakkaan asenne ja kokemukset vaikuttavat myös kohtaamiseen. Asiakkaan asennoitumiseen yritystä kohtaan vaikuttaa yrityksen maine. Vaikka asiakas ei tietoisesti ole luonut vielä mielikuvaa yrityksestä, hän on saattanut laajem-

man kokemustaustan perusteella luoda mielikuvan ja odotukset tulevasta palvelutilanteesta.

Asiakaspalvelutilanteesta tullut ensivaikutelma vaikuttaa asiakkaan koko mielikuvaan yrityksestä. Tämä asiakkaalle tullut ensivaikutelma ja asennoituminen tätä kautta asiakaspalvelijaan ja koko yritykseen on suhteellisen pysyvä, ja jos muodostunutta ensivaikutelmaa halutaan muuttaa, vaatii se suuria ponnisteluja yritykseltä. Ensivaikutelma on siis erittäin merkittävä asia, koska se vaikuttaa asiakkaaseen aina asiakkaan kohdatessa kyseisen yrityksen (Aarnikoivu 2005, 93-94).

Lahtisen ja Isoviidan (2001, 42) hyvä asiakaspalvelu on opittavissa oleva taito. Tärkeää on vain selvittää kuinka ihmiset haluavat tulla kohdelluiksi.

Taulukko 2 Ihmisten odotukset kohtelusta (Lahtinen & Isoviita 2001, 42)

Ihmiset eivät halua olla:	Ihmiset haluavat olla:
<ul style="list-style-type: none"> • hyväksikäytettyjä • arvosteltuja, loukattuja • naurunalaisia • ylipuhuttuja • nöyristeltyjä • kohteita 	<ul style="list-style-type: none"> • arvostettuja • hyväksytyjä • kunnioitettuja • kuunneltuja • palveltuja • osallisia

Kun yritys on selvittänyt sen, kuinka asiakas haluaa, että häntä kohdellaan, on asiakaspalvelu varsin antoisaa työtä. Asiakkaita tulisi kohdella palvelutilanteissa yksilöinä, joiden persoonaa, tarpeita ja ideoita kunnioitetaan. Yksilöllisyyden tarve ei tarkoita sitä, että asiakkaan edessä tulisi nöyristellä, vaan asiakaspalvelijalla tulee olla nöyryyttä kuunnella asiakasta ja että hänet otetaan vakavasti.

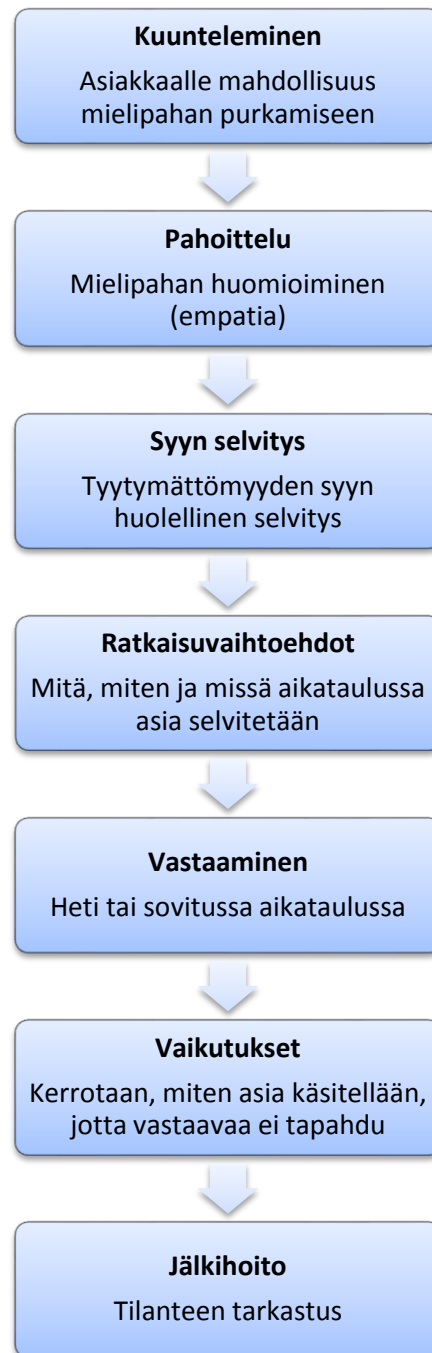
3.2 Asiakaspalvelun haasteet

Kannisto (2008, 56) toteaa, että asiakaspalvelijalle haasteita tuo se, että hänen on toimittava erilaisten vastavoimien puristuksissa ja useimmat haasteista ovat joko yrityksen tai asiakaspalvelijan itse luomia, joihin kuitenkin voi vaikuttaa omalla toiminnallaan. Yksi syy, mikä aiheuttaa ongelmia, ovat oletukset. Ne voivat koskea joko liiketoimintaa, asiakkaita tai kilpailijoita, ja ne voivat olla hyvän asiakaspalvelun esteitä. Yrityksen oletukset asiakkaista koskevatkin heidän käyttäytymistä, jota pyritään ennakoimaan ja hyödyntämään. Näin ollen yritykset käyttäytyvätkin niin kuin tuntisivat asiakkaansa.

Toinen asiakaspalvelun suuria haasteita ovat Kanniston (2008, 68) mukaan pelot, jotka voivat aiheuttaa haasteita asiakkaan kohtaamiseen. Pelko virheiden tekemisestä tai epäonnistumisesta sekä arastelu myynnissä asettavat omat haasteensa asiakaspalvelijalle. Taustalla voi olla myös erilaisia tiedostamattomia pelkoja, esimerkiksi sääntöjen rikkominen ja siitä johtuvat seuraukset, joihin vaikuttavat taustalla oma epävarmuus omasta ammattitaidosta tai asemasta yrityksessä. Omien heikkouksien kohtaaminen on epämukavaa jokaiselle, mutta vahvin myyjä on se, joka myöntää omat heikkoutensa ja hän ymmärtää sen, ettei menetettävää ole. Näin ollen hän on läsnä palvelutilanteessa, eikä panssarin taakse vetäytyvä asiantuntija.

Lundbergin ja Töytärin (2010, 184) mukaan jokaiselle asiakaspalvelijalle muodostuu vuosien varrella rutiineja, joilla voi selvittää kiperistäkin tilanteista. Silti toistuva rutiineihin nojaaminen saa asiakaspalvelijan työskentelemään todellista osaamisensa huonommin.

Aarnikoivu (2005, 78) toteaa, että ajan tuomat muutokset asiakkaissa saattavat aiheuttaa sen, että asiakaspalvelija kokee asiakkaan hankalaksi. Yritykselle saat-
taa olla kuitenkin hyvin haitallista se, jos asiakaspalvelija kokee asiakkaan hankalaksi, koska se vaikuttaa myös asiakaspalvelijan omaan toimintaan. Oma asennoitumista hankaliin tilanteisiin on kuitenkin mahdollista kartoittaa miettimällä sitä, miten itse kokee haastavalta vaikuttavan asiakkaan.



Kuvio 4 Tyytymättömän asiakkaan kohtaaminen (Aarnikoivu 2005, 73)

Aarnikoivun (2005, 72–73) mukaan reklamaatiotilanteet ovat haasteita, joissa asiakkaan luottamus tulee aina voittaa, koska pahimmassa tapauksessa reklamaatiotilanne saattaa johtaa asiakkuuden päättymisen. Jos reklamaatiotilanne hoidetaan hyvin, saattaa se johtaa siihen, että asiakas sitoutuu yritykseen entistä tiiviimmin. Kun asiakaspalvelija kohtaa tyytymättömän asiakkaan, on asiakkaalla

oikeus ilmaista tyytymättömyytensä. Jos asiakkaalle ei anna mahdollisuutta ilmaista tyytymättömyyttensä, voi asiakas kokea, että hänen kokemustansa vähätellään. Kun asiakaspalvelija odottaa hetken ennen ongelmanratkaisuvaihtoehtojen kanssa, oikeuttaa hän silloin asiakkaan tunteet. Asiakaspalvelijan tulee aina muistaa pahoitella syntynyttä mielipahaa, ja hänen tulee kartoittaa huolella syyt, mikä aiheutti asiakkaan tyytymättömyyden. Asiakaspalvelijan tulee kartoittaa ja keskustella ratkaisuvaihtoehdoista asiakkaan kanssa, sekä tehdä yhdessä asiakkaan kanssa päätös siitä, miten tilanne ratkaistaan. Kun tilanne on ratkaistu, vaatii se usein myös jälkihoitoa, joka yleensä puuttuu yritysten prosessista. Jälkikäteen asiakkaaseen tulisi ottaa yhteyttä, jolla varmistetaan kaiken olevan kunnossa. Jälkihoito henkii asiakkaalle välittämistä ja arvostusta, sekä yrityksen kykyä oppia virheistä sekä halusta kehittyä.

Aarnikoivun (2005, 87-88) mukaan virheitä syntyy väistämättä, vaikka yritys pyrkii virheettömään asiakaspalveluun. Tärkeintä virheiden tapahtuessa on toimia moitteettomasti. Asiakaspalvelijan on tiedostettava, että menetetyn asiakkaan takaisin saaminen vaatii täyden panoksen. Virheitä ei kuitenkaan saa pelätä, koska virheiden pelko saa asiakaspalvelun pysähtymään, jolloin toteuttamatta jää luovuus ja innovaatio asiakaspalvelussa, joita asiakaspalvelu ehdottomasti tarvitsee. Asiakaspalvelun laatu on paljon muutakin kuin virheetön toimintaprosessi. Virhe- ja ongelmatilanteet tulisi nähdä mahdollisuutena asiakaspalvelussa. Virhetilanteissa voidaan myös kasvattaa asiakkaan luottamusta yritykseen, kun yritys ottaa vastuun virheen sattuessa. Näin ollen tulevaisuudessa asiakas ei pelkää virhetilanteita, vaan hän luottaa yritykseen ja ennen kaikkea siihen, että yritys kantaa vastuun virheistään.

Ala-Mutkan ja Talvelan (2004, 65) mukaan kriittisen kohtaamisen tunnistaminen ja niiden kehittäminen auttaa keskittämään voimavaroja juuri oikeaan kohtaan oikealla tavalla. Kriittiset kohtaamiset toimivat myös toiminnan mittareina ja niiden tunnistaminen auttaa koko yritystä ymmärtämään liiketoiminnalle oleelliset asiat.

Valvion (2010, 134) mukaan kaikkeen mitä on sitoutunut tekemään, tulisi hoitaa hyvin eli sitoutuneesti. Kuitenkin virheitä sattuu, vaikka parhaansa yrittäisi. Virheet voidaan luokitella kahteen eri virhe-tyyppiin, luoviin virheisiin tai huolimattomuudesta johtuviin virheisiin. Luovia virheitä sattuu silloin, kun ollaan kehittämässä

jotain uutta ja vaikka kuinka otettaisiin huomioon pienimmätkin virheet, kaikki ei aina onnistu ensimmäisellä kerralla. Luovat virheet tulisi kuitenkin hyväksyä ja niistä pitää puhua, jotta ne eivät enää toistu. Huolimattomuudesta johtuviin tulisi taas puuttua, eikä niitä pidä hyväksyä. Jos niihin ei reagoida tarpeeksi nopeasti, saat-
taa niistä muodostua tapa toimia ja niiden korjaaminen vie enemmän aikaa. Mitä nopeammin huolimattomuudesta johtuvat virheet siis huomataan, sitä nopeammin ne saadaan korjattua.

3.3 Asiakaspalvelu kilpailutekijänä

Aarnikoivun (2005, 13–14, 58) mukaan jokaisen yrityksen olemassaolon edellytys on maksava asiakas. Asiakaskeskeisyys ei ole niinkään yrityksen valinta vaan edellytys jatkuvalle toiminnalle. Kun yritys näyttää arvostuksensa asiakasta kohtaan, hyötyy siitä niin asiakas kuin yritysikin. Tyytyväinen asiakas palaa uudelleen ja saattaa jopa mahdollistaa yrityksen jatkumisen. Yrityksen kilpailutekijöihin kuuluu asiakaspalvelunäkemyksen sekä asiakaspalvelutaidot omaava henkilö. Jotta pystytään tuottamaan arvoa asiakkaalle sekä erottumaan kilpakumppaneista, on henkilöstön asennoituminen asiakkaaseen avainasemassa. Jokaisen työntekijän tulisi ymmärtää, että hän on asiakaspalvelija työnimikkeestä riippumatta. Koko henkilöstö yrityksessä palvelee asiakkaita eri asemista, jotta asiakassuhde ja yrityksen toiminta jatkuisi myös tulevaisuudessa.

Ala-Mutkan ja Talvelan (2004, 46-49) mukaan asiakaslähtöinen toimintamalli riippuu liiketoiminnan luonteesta ja sen kilpailutilanteesta. Asiakashallinta on todellinen kilpailuetu, kun tuotetta tai palvelua on vaikea erilaistaa. Asiakasstrategia on strategiakäsityksen sekä asiakaslähtöisen toiminnan yhdistelmä. Asiakasstrategia muodostetaan siten, että asiakkaita ja markkinoita käytetään liiketoiminnan suunnittelun lähtökohtana. Asiakasstrategian sisältöön kuuluu asiakassegmentit ja niiden tavoitteet, palvelustrategia sekä segmenttikohtaiset toimintamallit, palvelutarjonnat ja kilpailuedut. Asiakassegmentointi on asiakasstrategian tärkein osa. Asiakassegmenttien mukaan määritetään toimintatavat, jotka ovat sovittuja tapoja valittujen asiakkaiden kanssa. Toimintatavat tuovat taas yrityksen liiketoimintaprosesseihin asiakassegmenttikohtaisia toimintatapoja. Asiakasstrategia havainnollistaa

yrittäjien strategian siihen muotoon, mistä voidaan johtaa kannattavuus- ja kasvutavoitteita muille asiakassegmenteille. Asiakashallinnan jaottelun tavoite on yhdistää yrityksen ulkoinen ja sisäinen näkökulma.

Ulkoisella näkökulmalla Ala-Mutka ja Talvela (2004, 49–52) tarkoittaa asiakkaiden erilaisia tarpeita ja muista asiakkaita erilaistavia tekijöitä. Tietolähteitä ulkoiseen näkökulmaan ovat yrityksen omat tiedot asiakkaista, esimerkiksi tietokannat ja kokemusperäiset tiedot, asiakastutkimukset ja kilpailijavertailut. Kun ulkoista näkökulmaa analysoidaan, pyritään sillä etsimään asiakkaita erilaistavia tekijöitä, mikä yleensä tarkoittaa asiakkaan omia tarpeita ja arvostuksia. Asiakkaan arvostuksia voidaan selvittää erilaisilla asiakashaastatteluilla ja kyselyillä asiakkaan tarpeista ja odotuksista. Haastatteluiden ohessa voidaan selvittää myös asiakkaan arvostuksia ja oman yrityksen sekä kilpailijan toimintaa.

Toinen tärkeä osa ulkoisessa näkökulmassa on siis kilpailijat sekä heidän toimintatavat ja palvelutarjonta. Muita ulkoisia asioita ovat myös teknologian ja lainsäädännön kehitys, jotka vaikuttavat yritysten arvoketjun muodostumiseen. Sisäiseen näkökulmaan ja sen tarkasteluun kuuluvat yrityksen kokemusperäiset tiedot, tietokannat, asiakas-analyysi ja osaaminen. Eri asiakassegmenttien strateginen merkitys on tärkeää tunnistaa sisäisessä näkökulmassa. Jotta merkitys voidaan selvittää, asiakassegmenttien myyntivolyymi ja asiakaskannattavuus tulee analysoida. Sisäisessä näkökulmassa pyritään siis selvittämään asiat, jotka vaikuttavat asiakaskannattavuuteen. Asiakaskannattavuuteen vaikuttaa esimerkiksi tuote- ja palvelutarjonta, koska usein erilaiset tuotteet kannattavat eri tavalla logistisista ja tuotannollisista syistä tai kilpailutilanteesta (Ala-Mutka & Talvela 2004, 50–52).

Valvion (2010, 75) mukaan ulkoisella palvelulla tarkoitetaan asiakaspalvelijan ja asiakkaan välillä syntyvää palvelusuhdetta. Ulkoista palvelua ja sen toimivuutta pidetään yrityksen menestyksen kannalta ensisijaisena, mutta yhtä tärkeää olisi kiinnittää huomio yrityksen sisäiseen palveluun. Puutteellinen sisäinen palvelu näkyy esimerkiksi henkilöstön työilmapiirissä, joka saattaa olla seurausta siitä, ettei ihmiset tule keskenään toimeen, toimenkuvat ovat epäselvät, sisäinen viestintä ei toimi ja työntekijöillä on paljon poissaoloja. Sisäinen palvelu koskee siis ensisijaisesti yrityksen henkilökuntaa. Kun puhutaan yrityksen sisäisestä markkinoinnista ja viestinnästä, voidaan ajatella, että yrityksellä on myös jonkinlainen sisäisen pal-

velun taso. Sisäinen palvelu tarkoittaa siis kaikkia niitä tekijöitä, joilla on vaikutusta siihen, mitä henkilökunta tuntee, kun heitä palvellaan yrityksen sisällä.

Ala-Mutkan ja Talvelan (2004, 52–54) mukaan asiakassegmenttejä voidaan tehdä eri käyttötarkoituksiin. Segmentointi on tärkeää, koska sen avulla yrityksen toimintaa voidaan suunnitella ja toteuttaa. Tällöin asiakassegmentointi tarkoittaa voimavarojen suuntaamista sekä liiketoiminnan ohjaamista. Eri segmenttien lisäksi voi olla myös alasegmenttejä, jotka voivat liittyä markkinointiviestinnän sisältöön tai sähköiseen liiketoimintaan, joiden avulla voidaan räätälöidä tuotteita sekä palveluita pienemmille asiakasryhmille. Avainasiakkaat muodostavat esimerkiksi yleensä oman segmentin. Jos avainasiakkailla on strategisesti suuri merkitys, voi yritys räätälöidä toimintatapoja, tuotteita sekä palveluja asiakaskohtaisesti. Asiakaslähteiselle toiminnalle perustan luo asiakashallinnan segmentointi, joka auttaa yritystä suuntaamaan voimavaransa oikeisiin asiakkaisiin oikealla tavalla.

4 PEREHDYTTÄMISOPPAAN LAATIMINEN

4.1 Kohdeyritys

Kohdeyritys K-Supermarket Seinäjoki sijaitsee Puskantie 13:ssa. Samassa rakennuksessa toimii lisäksi Anttila, Alko, KooKenkä, Luontaistuoteliike, valokuvausliike, kultaliike sekä Kotipizza. K-Supermarket Seinäjoki sijaitsee siis aivan keskustan tuntumassa, hyvien kulkuyhteyksien äärellä. K-Supermarket Seinäjoen ensisijaiset kilpailijat ovat S-Market Lehtinen ja Lidl. Nämä kaikki sijaitsevat lähellä toisiaan ja ovat lähestulkoon samaa koko luokkaa.

K-Supermarket Seinäjoen vahvuutena ovat kuitenkin kattava Herkkutori ja sen tarjoamat tuoreet ruoat. Toinen vahvuus on ehdottomasti keskeinen sijainti ja se, että liikerakennuksella on hyvän kokoinen parkkipaikka, johon tarvitsee vain parkkikiekon, eikä parkkipaikka näin ollen ole maksullinen. Vahvuuksiin kuuluu lisäksi erinomainen asiakaspalvelu, joka on yksi tärkeimmistä kilpailutekijöistä. Heikkouksiin voidaan lukea kilpailijoihin verrattuna hieman korkeampi hintataso. Lisäksi paistopiste on hieman pienempi, kuin esimerkiksi Lidlin paistopiste.

Mahdollisuuksiin voidaan lukea vielä paremmaksi kehittyvä asiakaspalvelu ja sitä myötä tulevat uudet kanta-asiakkaat. Uhkaksi voidaan taas kokea edelleen kiristynvä taloustilanne, jolloin ihmisten ostovoima heikkenee ja halutaan säästää kuluissa. Uhkaksi voidaan kokea myös kilpailijat ja niiden kehittyminen, esimerkiksi Lidl ja sen kasvu.

4.2 Toteutus

Opinnäytetyö oli toiminnallinen kehittämishanke, joten työ koostuu teoreettisesti osasta sekä toiminnallisesta osasta. Teoreettinen osa syventyi siihen, että mitä perehdyttäminen on ja miten se kannattaisi suunnitella. Perehdyttämisosiossa pohdittiin myös perehdyttäjän roolia ja minkälainen on hyvä perehdyttäjä. Myös perehdyttäjän roolia pohdittiin koko perehdyttämisprosessi. Toinen käsitelty aihe oli asiakaspalvelu, joka on kohdeyrittäjän tärkein kilpailutekijä. Asiakaspalvelu-

osiossa käytiin läpi, mitä asiakaspalvelu on ja mikä takaa hyvän asiakaspalvelun. Asiakaspalvelu sisältää myös paljon haasteita, joten oli hyvä käsitellä myös niitä. Lisäksi asiakaspalvelua kilpailutekijänä pohdittiin teoreettisessa osassa.

Opinnäytetyön toiminnallisessa osuudessa laaditaan perehdyttämisopas K-Supermarket Seinäjoelle. Perehdyttämisopas laadittiin uusille työntekijöille ja taloon tuleville työharjoittelijoille. Yrityksessä ei ole aikaisemmin ollut virallista perehdyttämiskansiota, vaan perehdyttäminen on hoidettu lähinnä suullisesti. Tekijä itse muistaa saaneensa muutamia papereita liittyen kassalla toimintaan, mutta itse perehdytys ei ollut suuressa osassa. Toki tekijällä oli jo ennestään monen vuoden kokemus alalta, joten syvällisempää perehdyttämistä ei tarvittu.

Useimmiten esimerkiksi uusilla kesätyöntekijöillä ei ole vastaavaa kokemusta, joten syvällisempi perehdytys on tarpeen. Tavoitteena sekä esimiehen toiveena olikin tehdä perehdyttämisoppaasta yleiset asiat käsittelevä, selkeä ja helposti luettava perehdyttämisopas, missä on eritelty eri osastojen toimintatavat, talon tavat ja työsuhte- sekä turvallisuusasiat K-Supermarket Seinäjoella. Kun perehdyttämisopas olisi selkeä, sen voisi jatkossa antaa esimerkiksi uudelle tulokkaalle jo etukäteen luettavaksi, jotta hänellä olisi jonkinlainen tuntuma tulevaan työhön sekä työyhteisöön.

Jatkosta on myös suunniteltu, jos perehdyttämisoppaasta tehtäisiin vielä kevyempi versio esimerkiksi lyhytaikaisille harjoittelijoille. Tämä kevyempi opas voisi sisältää esimerkiksi osastojen toimintatavat ja talon omat pelisäännöt. Muut työsuhteasiat voisi jättää tästä kevennetystä versiosta pois, koska kyseessä olisi lyhytaikainen työsuhte harjoittelijan kanssa.

Perehdyttämisopas laadittiin lähinnä yhteistyössä esimiehen kanssa, jolta saatiin suurin osa perehdyttämisoppaaseen tarvittavista tiedoista. Opasta varten haasteltiin myös osastovastaavia, jotka kertoivat tärkeimmät asiat, mitkä tulisi eri osastoilla hoitaa. Suurimman osan perehdyttämisoppaaseen käytettävästä materiaalista saatiin kuitenkin suoraan esimieheltä.

4.3 Perehdyttämisoppaan sisältö

Perehdyttämisoppaan sisältö koostuu seitsemästä pääluvusta. Ensimmäisessä luvussa toivotetaan uusi tulokas taloon ja kerrotaan kansion sekä perehdyttämisen tavoitteista. Toisessa luvussa kerrotaan hieman K-Ryhmästä, Ruokakesko Oyj:stä sekä K-Supermarketista ja sen laatulupauksista.

Kolmannessa luvussa käsitellään talon tavat sekä pelisäännöt. Tässä luvussa käydään esimerkiksi läpi hyviä käytöstapoja palvelualalla, työntekijöiden ulkoisesta olemuksesta ja kuinka ruuhkatilanteet hoidetaan käytännössä. Luvussa käydään läpi myös vaativien asiakastilanteiden oikeaoppinen hoito ja kuinka asiakaspalaute tulisi ottaa vastaan. Luvussa käydään lisäksi läpi asiakaspalvelua hyllyvälissä ja kuinka kannattaa asiakaspalvelun ammattilaisena toimia.

Neljännessä luvussa käsitellään kaikkien osastojen toimintatavat ja tehtävät. Joka osaston kohdalla käydään läpi mitä asioita kuuluisi kulloinkin tehdä, esimerkiksi mitkä asiat ovat hoidettava jo aamusta ja mitä pitää muistaa tehdä koko päivän ajan. Tehtäviä ei ole kuitenkaan kuvailtu liian pikkutarkasti, koska oppaasta haluttiin mahdollisimman selkeä ja yksinkertainen luettava. Tarkoituksena on, että opas toimii perehdyttämisen jälkeen tavallaan muistikirjana uudelle tulokkaalle sekä vanhoille työntekijöille, jotka esimerkiksi joutuvat tuuraamaan eri osastojen vastaavia.

Viidennessä luvussa käsitellään K-Supermarket Seinäjoen työsuhdeasioita. Luvussa käydään läpi esimerkiksi työhönotto, perehdyttäminen ja esimerkiksi työehtosopimus. Luvussa käsitellään myös sitä, minkälaiset tavat kaupalla on taukojen suhteen. Myös käytännöt poissaolojen ja sairastapausten suhteen käsitellään tässä luvussa. Viidenteen lukuun sisältyy myös tiedottaminen ja palaverikäytäntö sekä liikesalaisuudet.

Kuudennessa luvussa käsitellään kattavasti työturvallisuus asiat ja se, kuinka uhkaavien tilanteiden, esimerkiksi myymälävarkauden, kanssa tulisi menetellä. Seitsemänteen lukuun on koottu kaikki tärkeimmät yhteystiedot, esimerkiksi kaupan numero ja osoite, ja esimerkiksi kauppiaan numerot. Yhteystiedoista löytyy myös eri huoltonumeroita.

Perehdyttämisopas tulee sisältämään liikesalaisuuksia, joten yhteisestä sopimuksesta esimiehen kanssa, perehdyttämisoppaasta tullaan julkaisemaan vain liite tässä opinnäytetyössä.

5 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA

Perehdyttäminen on erittäin tärkeä hoitaa hyvin yrityksessä, koska Kankaan (2003, 5) mukaan hyvästä perehdyttämisestä on hyötyä monella tavalla. Mitä nopeammin uusi työntekijä oppii työnsä, sitä vähemmän hän tarvitsee jatkossa muiden apua ja neuvoja. Nopea oppiminen hyödyttää siis koko työyhteisöä ja se vaikuttaa positiivisesti tulokkaan mielialaan, motivaatioon ja jaksamiseen. Hyvin hoidettu perehdytys vähentää myös poissaoloja ja henkilöstön vaihtuvuutta.

Tavoitteena oli luoda selkeä ja melko yksinkertainen perehdyttämisopas, joka pitää sisällään yleistä tietoa eri osastojen toimintatavoista. Perehdyttämisoppaasta ei haluttu tehdä liian yksityiskohtaista tietopakettia, vaan sen tulisi toimia jatkossa lähinnä muistikirjana uusille ja vanhoille työntekijöille.

Tavoitteeseen päästiin melko hyvin. Perehdyttämisoppaasta saatiin selkeä ja kattava tietopaketti kaupan toiminnasta, mutta silti se onnistuttiin pitämään tarpeeksi yksinkertaisena. Asiakaspalvelun tärkeys onnistuttiin myös hyvin tuomaan oppaassa esille ja oppaaseen saatiin myös koottua hyviä toimintatapoja miten esimerkiksi asiakaspalvelu hyllyvälissä tulisi hoitaa.

Kun perehdyttämisopasta tehtiin, edellisen kesän kesätyöntekijöiltä kyseltiin vähän heidän kokemuksiaan siitä, kuinka heidän perehdytys hoidettiin. Näiden perusteella tultiin siihen tulokseen, että täysin uusien työntekijöiden, joilla ei ole lainkaan kokemusta kaupan alasta, perehdyttämiseen pitäisi ottaa enemmän aikaa.

Perehdyttämisen suunnittelu olisi tehtävä myös tarkasti, jotta perehdytettävät asiat pysyvät selkeinä uudelle tulokkaalle. Tämä vaatii myös sen, että perehdytettävä kertoo etukäteen esimiehelle sekä tulevalle perehdyttäjälle, jos hänellä on jotain oppimista hidastavia tekijöitä, esimerkiksi lukihäiriö. Tulevaisuudessa kannattaa myös harkita, että perehdyttämisopas annetaan uudelle tulokkaalle etukäteen, jotta hän saa lukea etukäteen tulevasta työstään ja työpaikan toimintatavoista. Näin ollen ympäristö ja työ eivät olisi uudelle tulokkaalle aivan vieras asia, vaan hänellä olisi pieni tuntuma siitä, mitä työ tuo tullessaan.

Opinnäytetyö tehtiin töiden ohella, joten välillä motivaatio ja aika olivat hyvin tiukalla. Jälkikäteen miettien aikaa olisi voinut käyttää enemmän esimerkiksi osastovastaavien haastatteluihin. Tekijällä ja osastovastaavilla aikataulut menivät usein ristiin, joten yhteisen ajan saaminen olisi tarvinnut hieman enemmän organisointia.

Työn edetessä myös tekijä oppi paljon perehdyttämisen tärkeydestä yrityksessä ja aikoo myös jatkossa paneutua siihen enemmän, jos ja kun hän itse pääsee tulevaisuudessa perehdyttämään uusia työntekijöitä. Kirjoittaessa asiakaspalvelun teoriaosaa tekijä oppi paljon myös asiakaspalvelusta ja se avasi uusia ulottuvuuksia asiakaspalvelusta, joita myös hän pystyy itse hyödyntämään tulevaisuudessaan.

LÄHTEET

- Aarnikoivu, H. 2005. Onnistu asiakaspalvelussa. WS Bookwell Oy.
- Ala-Mutka, J. & Talvela, E. 2004. Tee asiakassuhteista tuottavia. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Helsilä, M. 2009. Henkilöstöasioita esimiehille. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy.
- Hyppänen, R. 2013. Esimiesosaaminen: Liiketoiminnan menestystekijä. 3. uud. p. Porvoo: Bookwell Oy.
- Kangas, P. 2003. Perehdyttäminen palvelualoilla. 3. uud. p. Helsinki: Työturvallisuuskeskus.
- Kangas, P. 2004. Työnopastus ja työpaikkaan perehdyttäminen. 3. uud. p. Helsinki: Puhtaustieto Pt Oy.
- Kannisto, P. 2008. Asiakaspalvelu: Tiedettä, taikuutta vai talonpoikaisjärkeä? Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Kjelin, E. 2003. Tulokkaasta tuloksentekijäksi. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Kupias, P. & Peltola, R. 2009. Perehdyttämisen pelikentällä. Tampere: Juvenes Print Oy.
- Lahtinen, J. & Isoviita, A. 2001. Asiakaspalvelun ja markkinoinnin perusteet. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Lundberg, T. & Töytäri, J. 2010. Asiakaspalvelun pikkujättiläinen. Lahti: Markprint Oy.
- Santalahti, M. 2005. Opastus lyhytaikaiseen työsuhteeseen. 1.painos. Työturvallisuuskeskus.
- Valvio, T. 2010. Palvelutapahtuma ja asiakkaan kohtaaminen. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino Oy.
- Österberg, M. 2005. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. Helsinki: Edita Prima Oy.

LIITTEET

LIITE 1 Ote perehdyttämisoppaasta

TERVETULOA TALOON!



SISÄLTÖ

1 JOHDANTO

2 Tietoa K-Ryhmästä

2.1 Ruokakesko Oy

2.2 K-Supermarket

3 Talon tavat sekä pelisäännöt

4 Osastojen toimintatavat

4.1 Palvelutiski

4.2 Lihajaloste/Eines

4.3 Hedelmä- ja Vihannesosasto

4.4 Leipä

4.5 Maito

4.6 Pakasteet

4.7 Teollinen

4.8 Kassa

4.9 Veikkaus/Kahvio

5 Työsuhdeasiat K-Supermarket Seinäjoella

6 Turvallisuus

7 Tärkeimmät yhteystiedot

Liitteet